

調査目的

- 国家公務員に**優秀な人材**を継続的に**確保**し、また全ての職員が**意欲と能力を最大限発揮**し、**働きがいを持って活躍**できる職場となるよう、国家公務員の**働き方改革の取組を推進**している。
- 本職員アンケートは、**国家公務員の働き方改革等に係る取組実態や職員の意識等を把握・検証し、課題分析と対策に役立てることを目的**に実施している。
- 令和5年度は、働き方改革に深く関係する「**働きがい**」と「**働きやすさ**」の両面から質問を行い、どのような取組が有効か示唆を得た。

- ・ **実施対象** : 国家公務員（一般職約28.2万人、特別職26.8万人※1）約3割（ランダムサンプリング）
- ・ **回答者数** : 63,148人
- ・ **実施時期・方法** : 令和5年11月16日（木）～12月20日（水）の期間、Webアンケート
- ・ **回答者の属性** : 【年代】30歳未満21.0%、30代21.3%、40代27.3%、50歳以上30.3%
【勤務先】本省（本府省等）17.0%、地方（地方支分部局等）83.0%

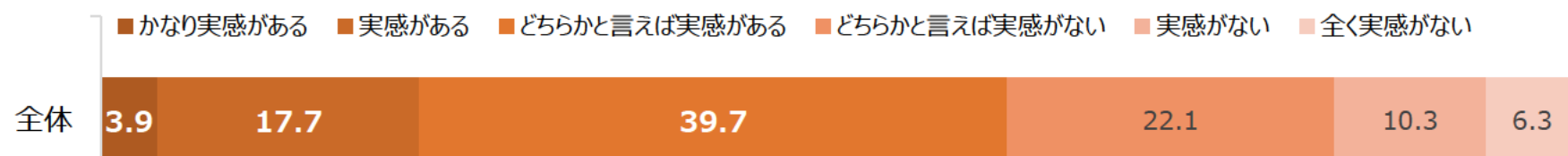
《調査結果》

I 働き方改革の取組実感

- ・ 働き方改革の取組（超過勤務の縮減、業務見直し、マネジメント改革、柔軟な働き方の実施等）が**十分に**実施されている実感があるか質問したところ、実感があると回答した者は**61.3%**※2。

（注）令和4年度までのアンケートでは、働き方改革が**進んだ実感**があるかを質問。平成30年度 43.0%から、令和4年度 66.4%に前進。

働き方改革の取組実感



※1 令和5年度末予算定員。一般職については給与法適用職員の数、特別職については防衛省職員の数。

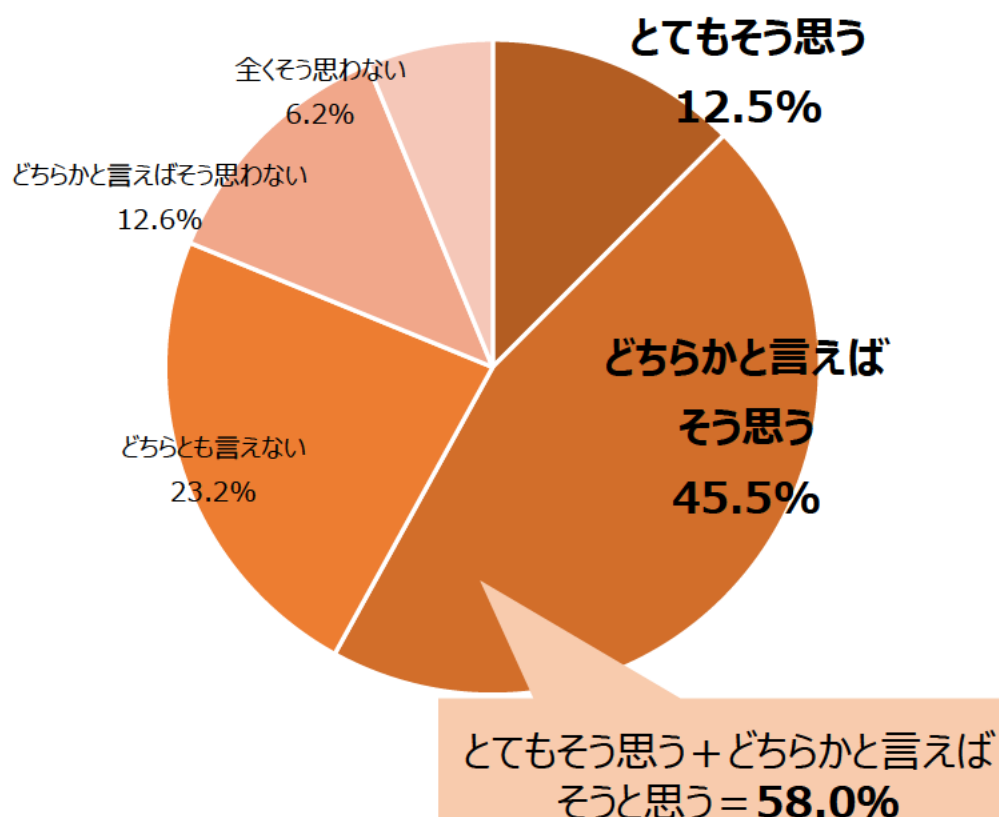
※2 「かなり実感がある」「実感がある」「どちらかと言えば実感がある」と回答した者の割合。

Ⅱ 働きがい（やりがい） ～自身の状況～

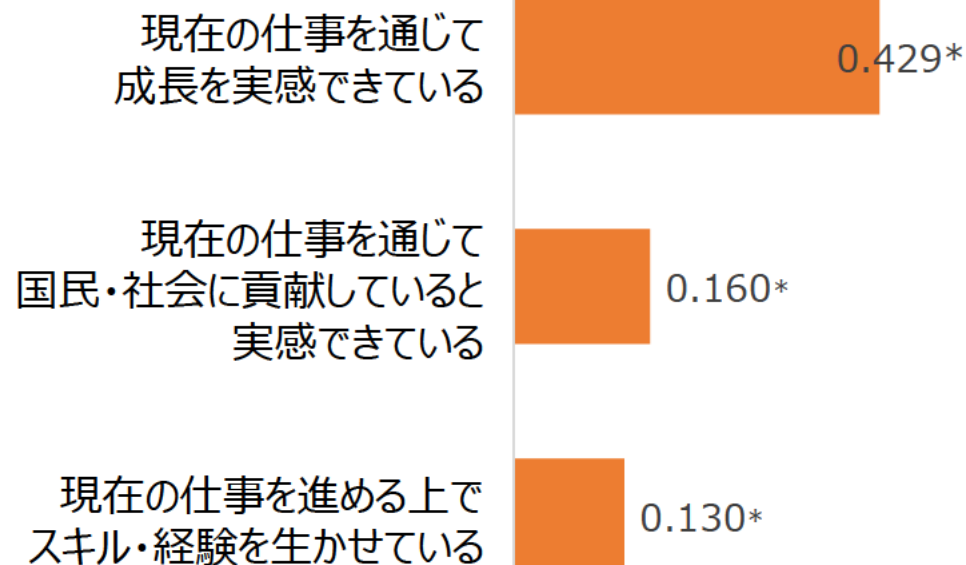
- 現在の仕事に働きがいを感じると回答した者は**58.0%**。
- 「働きがい」に関連している度合いが高い職員自身の状況は、高い順に、「成長を実感できている」「国民・社会に貢献していると実感できている」「スキル・経験を生かしている」。

働きがい（やりがい）の実感度

「私は、現在の仕事にやりがいを感じている」への回答内訳 (N=63,148)



働きがい（やりがい）に関連する職員自身の状況



* $p < 0.01$

※ 働きがい（やりがい）と職員自身の状況の関係を明らかにするため重回帰分析を実施。グラフ中の数字は回帰係数。働きがい（やりがい）と職員自身の状況に関する設問11項目それぞれについて、「とてもそう思う」～「全くそう思わない」の5段階評価で回答されたものを5点～1点として分析を実施し、回帰係数が高い順に3つの項目のみ掲載。

Ⅱ 働きがい（やりがい） ～キャリア形成支援～

- キャリア形成支援（業務や上司の働き掛け等を通じた成長支援）に関する項目では、「働きがい」に関連している度合いは、「上司が対話を通じて、中長期的なキャリア視点で有用なアドバイスや支援をしている」が最も高い。
一方、これを実施されていると感じているのは、約 4 割。
- 「学習や自己啓発の機会が十分に提供されている」「努力や工夫を要するような困難な業務経験が付与されている」は、3 割程度の実施。
- 引き続き、これらの取組を推進していくことが必要。

働きがい（やりがい）に関連するキャリア形成支援の項目※1	働きがい（やりがい）に関連している度合い※1	実施状況※2
上司が対話を通じて、中長期的なキャリア視点で有用なアドバイスや支援をしている	0.171*	41.9%
学習や自己啓発の機会が十分に提供されている	0.144*	33.8%
努力や工夫を要するような困難な業務経験が付与されている	0.130*	34.1%

* p<0.01

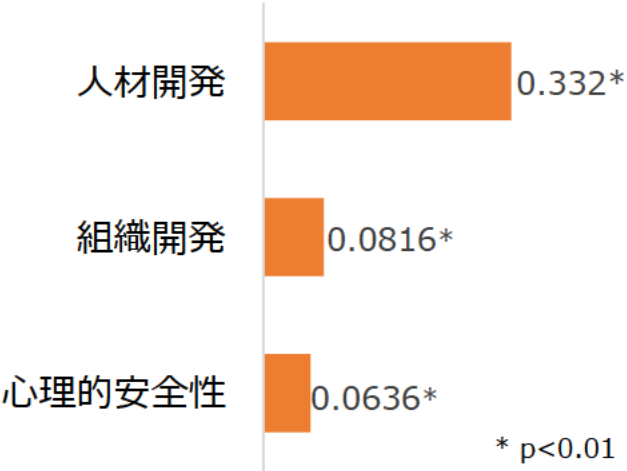
※1 働きがい（やりがい）とキャリア形成支援の関係を明らかにするため重回帰分析を実施。グラフ中の数字は回帰係数。働きがい（やりがい）とキャリア形成支援に関する設問13項目それぞれについて、「とてもそう思う」～「全くそう思わない」の5段階評価で回答されたものを5点～1点として分析を実施し、回帰係数が高い順に3つの項目のみ掲載。

※2 「とてもそう思う」～「全くそう思わない」の5段階評価のうち、「とてもそう思う」又は「どちらかと言えばそう思う」を選択した者の割合。N = 63,148。

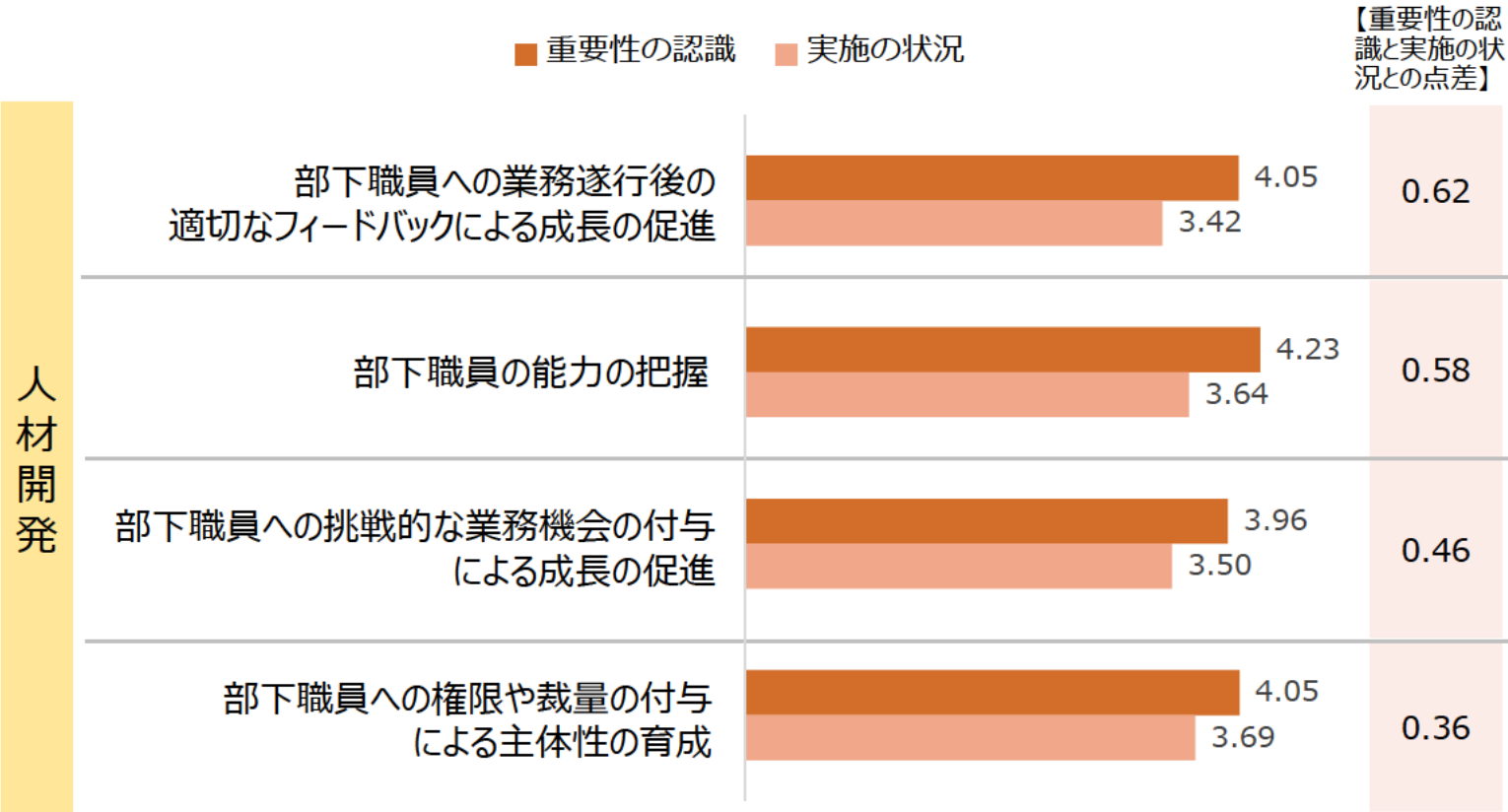
Ⅱ 働きがい（やりがい） ～上司のマネジメント～

- ・ 上司のマネジメントに関する認識に係る項目では、「働きがい」に関連している度合いが高いのは、「人材開発」の項目。
- ・ 「人材開発」の具体的取組としては、「部下職員への業務遂行後の適切なフィードバックによる成長の促進」などにおいて、重要性の認識と実施の状況にギャップがあり、これらの取組の実施を促していくことが重要。

働きがい（やりがい）に関連する
マネジメント実施状況の要素



人材開発に係るマネジメントに関する重要性の認識と実施の状況



※ 働きがい（やりがい）とマネジメント実施状況の関係を明らかにするため重回帰分析を実施。グラフ中の数字は回帰係数。働きがい（やりがい）とマネジメント実施状況に関する設問11項目それぞれについて「とてもそう思う」～「全くそう思わない」の5段階評価で回答されたものを順に5点～1点として分析を実施。5つにカテゴリー化した上で、そのうち回帰係数が高い順に3つのみ掲載。

※ 人材開発は、「全くそう思わない（1点）」から「とてもそう思う（5点）」までの5段階評価で測定した4項目の平均値を利用。

※ 心理的安全性が確保された状態とは、率直に質問をしたり、自分の意見を言ったり、誤りを認めたりすることができる状態を指す。部下職員の言うことを否定せず丁寧に聴き、話を理解しようとする姿勢（傾聴）も心理的安全性確保のための取組の一つ。

※ 指定職を除いた回答者（N = 58,842）について集計。

※ 重要性の認識は、職場において上司に求められるマネジメント行動について、5段階評価において、「とても重要だと思う」を5点、「全く重要だと思わない」を1点とした際の回答者の平均点。

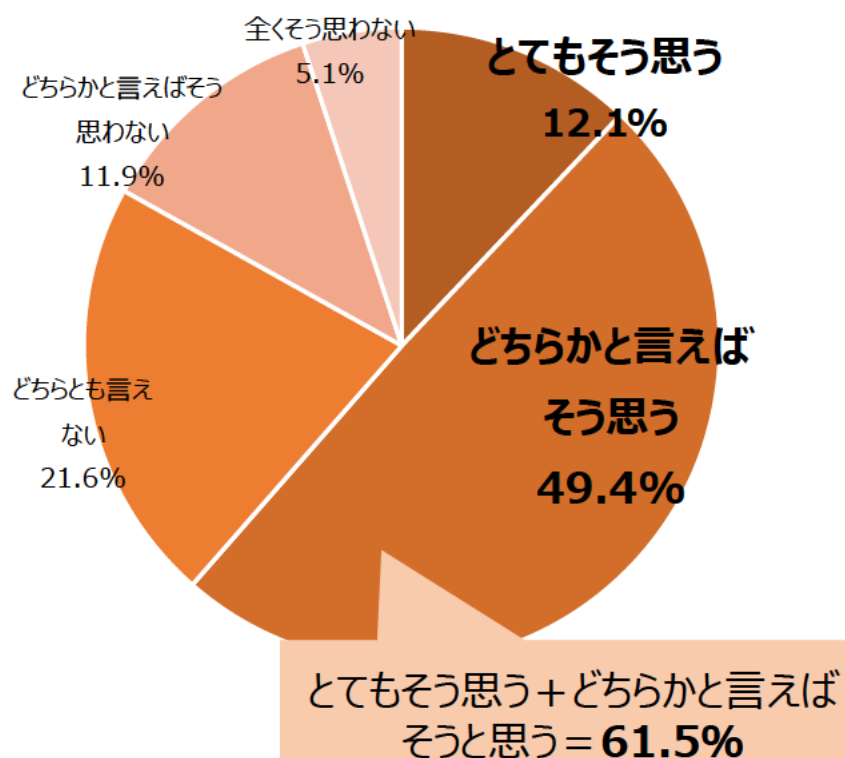
※ 実施の状況は、現在の職場における上司のマネジメント行動に対する実感として、5段階評価において、「とてもそう思う」を5点、「全くそう思わない」を1点とした際の回答者の平均点。

Ⅲ 働きやすさ ～職場の状況、職場環境～

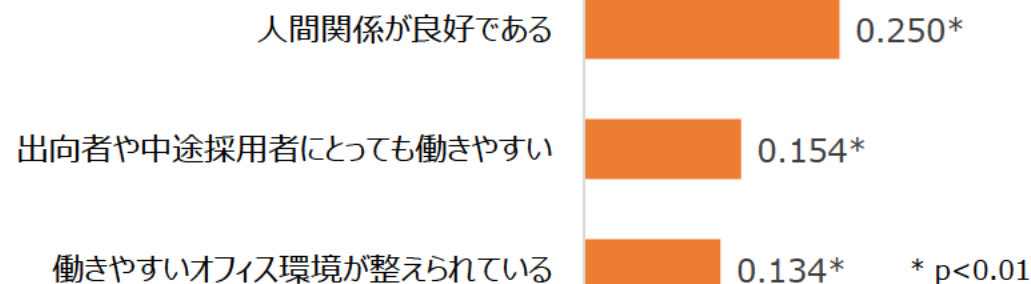
- ・ 職場が総合的にみて働きやすいと回答した者は**61.5%**。
- ・ 「働きやすさ」に関連している職場の状況は、度合いが高い順に「人間関係が良好である」「出向者や中途採用者にとっても働きやすい」「働きやすいオフィス環境が整えられている」。
- ・ 職場環境に関しては、「個人的な相談ができない」が、「働きやすさ」にマイナスの方向で**関連している度合いが最も高い**。
- ・ 「働きやすさ」の観点からは、上司のマネジメントとして、人材開発に加え、心理的安全性に係る取組を実施していくことが重要。

総合的な働きやすさ

「私の職場は、総合的にみて働きやすい」への回答内訳 (N=63,148)

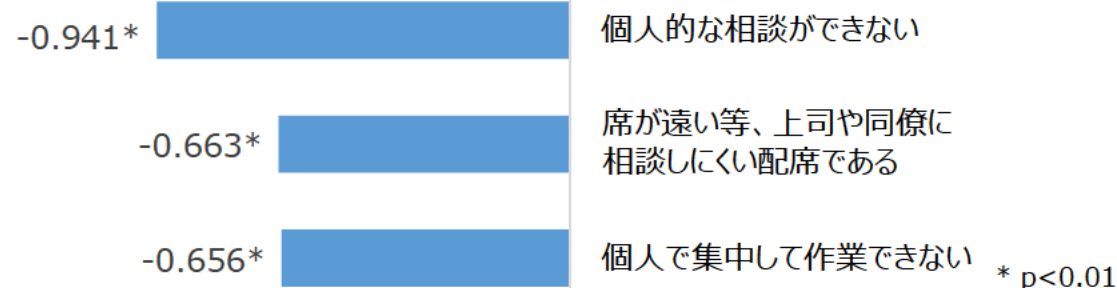


総合的な働きやすさに関連する職場の状況



※ 総合的な働きやすさと職場の状況の関係を明らかにするため重回帰分析を実施。グラフ中の数字は回帰係数。総合的な働きやすさと職場の状況に関する設問12項目それぞれについて、「とてもそう思う」～「全くそう思わない」の5段階評価で回答されたものを5点～1点として分析を実施し、回帰係数が高い順に3つの項目のみ掲載。

総合的な働きやすさにマイナスの方向に関連する職場環境

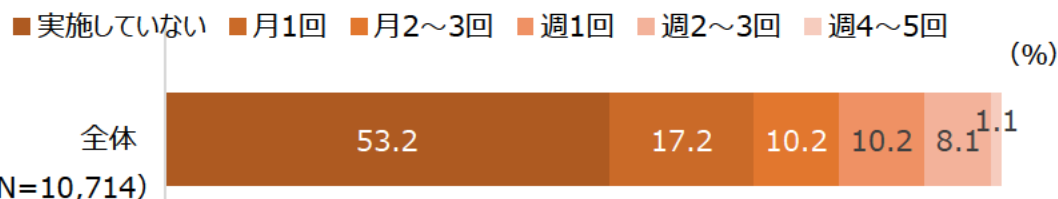


※ 総合的な働きやすさと職場環境の関係を明らかにするため重回帰分析を実施。グラフ中の数字は回帰係数。総合的な働きやすさと職場環境に関する設問8項目のうち最もあてはまるものを回答者は選択。「あてはまるものはない」場合をベースとしたときの関係を分析。「その他」を除いて回帰係数が高い順に3つの項目のみ掲載。

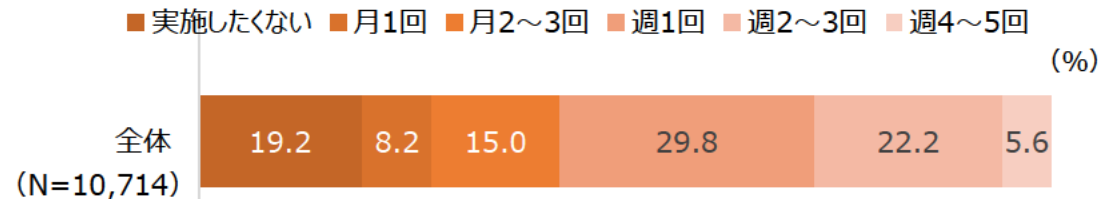
Ⅲ 働きやすさ ～テレワークの実施状況と環境～

- ・ 本省におけるテレワークの**実施割合は約47%**であり、**希望頻度とのギャップ**が見られる。
- ・ 昨年度と比較し、PCやweb会議などの機器やツールの利用、チャットなどメール以外のコミュニケーションツールの活用等、ハード面や仕組みの整備と利用は進んでいるが、**テレワークを実施しやすい雰囲気やオンラインによる説明等**は後退している。

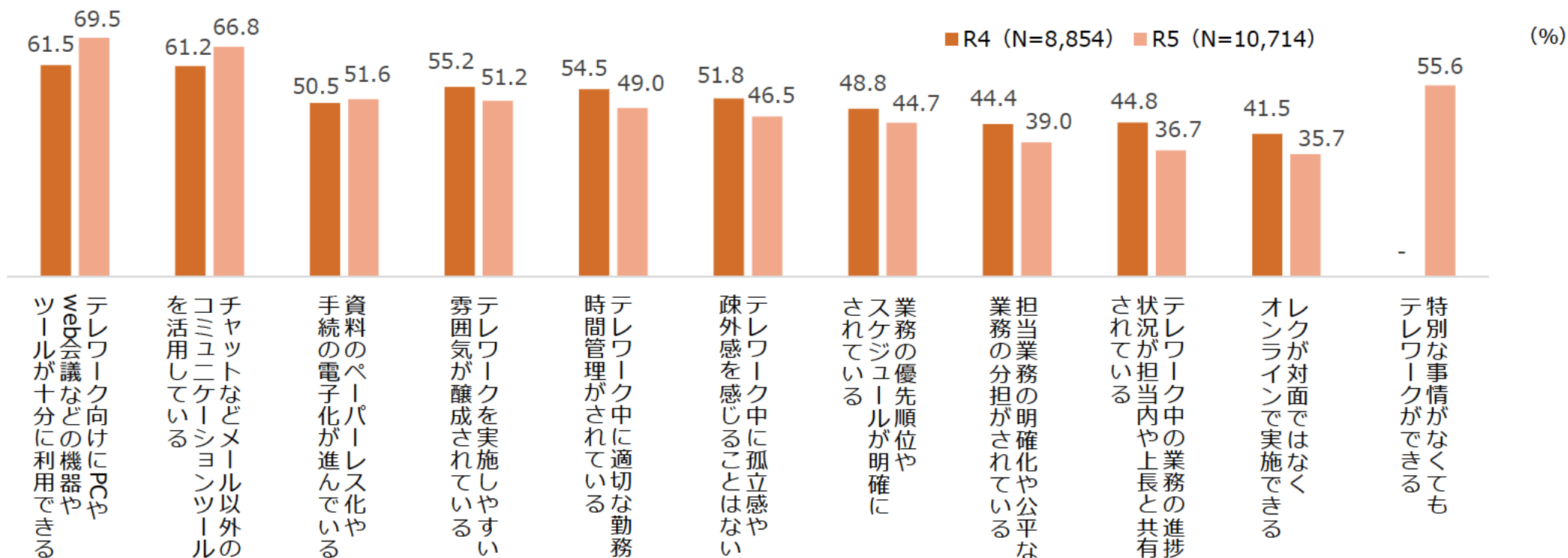
テレワーク実施割合（本省のみ）



テレワーク希望割合（本省のみ）



テレワークを実施するための環境整備（本省のみ）



※ 「とてもそう思う」～「全くそう思わない」の5段階評価のうち、「とてもそう思う」又は「どちらかと言えばそう思う」を選択した者の割合。

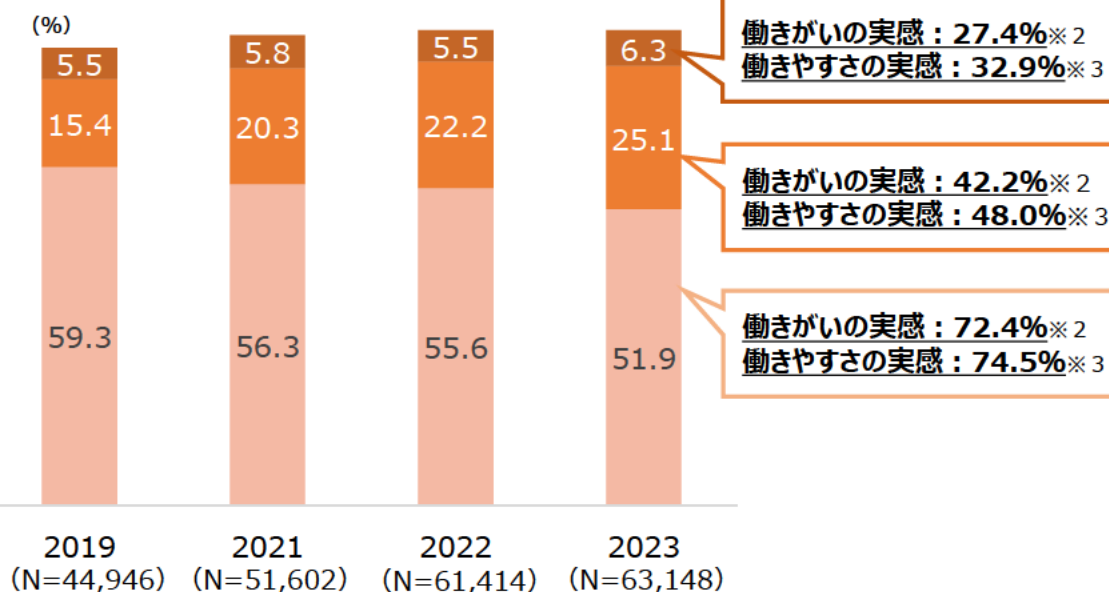
※ 「特別な事情がなくてもテレワークができる」については、R4は聴取していない。

IV 勤務継続意向 ～全体～

- 勤務継続意向がある職員ほど、働きがいの実感、働きやすさの実感を感じている割合は高くなっている。
- 「定年まで継続して勤めたい」者は引き続き5割を超えている一方、「定年より前に、機会があれば辞めたいと考えている」と「数年以内の離職意向」の者は昨年度より増加した。
- 非管理職で数年以内の離職意向を有する者の割合は、30歳未満では男性の方が高く、30代以上は女性の方が高い。

勤務継続意向（全体）

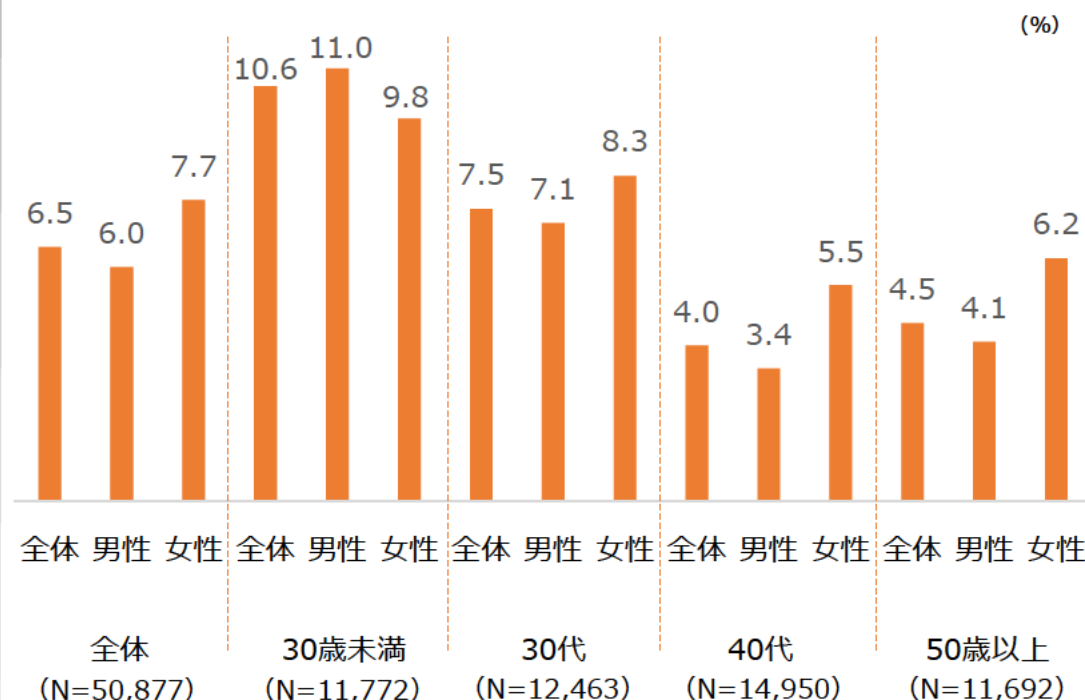
- 数年以内の離職意向
- 定年より前に、機会があれば辞めたいと考えている
- 定年まで継続して勤めたい



※数年以内の離職意向6.3%の内訳（括弧内は2022年）

- ・ 3年程度のうちに辞めたい 4.0% (3.4%)
- ・ 1年以内に辞めたい 1.1% (1.0%)
- ・ すでに辞める準備中 1.2% (1.1%)

数年以内の離職意向（非管理職のみ）※



- ※ 「3年程度のうち／1年以内に辞めたい」又は「すでに辞める準備中」を選択した者の割合。
- ※ 各年代の「全体」には、男女以外の「その他・答えたくない」を選択した者を含む。

- ※ 1 「わからない（決めていないなど）」を選択している場合もあるため、合計は100%とならない。
- ※ 2 「私は現在の仕事にやりがいを感じている」について、「とてもそう思う」～「全くそう思わない」の5段階評価のうち、「とてもそう思う」又は「どちらかと言えばそう思う」を選択した者の割合。
- ※ 3 「私の職場は総合的にみて働きやすい」について、「とてもそう思う」～「全くそう思わない」の5段階評価のうち、「とてもそう思う」又は「どちらかと言えばそう思う」を選択した者の割合。

IV 勤務継続意向 ～離職意向の要因（男女別）～

- 非管理職職員の6.5%にあたる数年以内に離職意向を有する職員について、その要因を聞いたところ、40代までは「**自分にとって満足できるキャリア形成ができる展望がない**」が、最も高くなっている。**30歳未満**では「**収入が少ない**」「**成長実感が得られない**」が高く、**30代及び40代**では「**成長実感が得られない**」「**仕事と家庭を両立することが難しい**」が高い。

要因	全体 (N = 3,300)			30歳未満 (N = 1,245)			30代 (N = 929)			40代 (N = 595)			50歳以上 (N = 531)			(%)
	全体	男性 (N = 2,173)	女性 (N = 1,062)	全体	男性 (N = 783)	女性 (N = 443)	全体	男性 (N = 642)	女性 (N = 270)	全体	男性 (N = 378)	女性 (N = 198)	全体	男性 (N = 370)	女性 (N = 151)	
自分にとって満足できるキャリア形成 ができる展望がないから	55.6	56.0	53.8	59.1	58.5	59.8	64.0	64.8	61.5	52.3	54.2	46.0	36.2	37.3	32.5	
成長実感が得られないから	45.1	46.1	42.7	47.2	46.4	49.0	51.5	54.8	44.1	42.0	43.7	36.4	32.2	32.7	30.5	
収入が少ないから	43.8	47.2	35.9	54.4	56.6	50.6	48.3	51.7	38.9	33.3	39.9	17.2	22.6	26.8	11.9	
仕事と家庭を両立することが難しい から	41.2	37.8	47.3	37.9	36.0	40.4	51.1	49.7	55.6	45.2	38.4	56.6	26.9	20.5	40.4	
社会に貢献している実感が ないから	36.1	38.5	31.1	36.5	37.8	34.8	40.5	43.3	34.1	37.5	41.5	28.3	25.8	28.6	18.5	
長時間労働が常態化している から	34.2	34.7	32.6	34.9	35.0	34.8	43.2	45.6	37.8	32.6	33.1	28.3	18.6	16.8	22.5	
仕事を進める上で自分のスキル・ 経験を生かせないから	33.8	35.8	29.4	34.8	35.8	33.0	36.9	39.7	30.0	33.1	34.7	27.8	27.1	30.3	19.9	
ハラスメント等、職場の環境が 悪いから	29.9	31.1	26.1	28.1	29.6	25.1	35.3	34.9	35.2	30.4	32.5	22.2	24.1	25.9	17.9	
すでに十分働いたから	29.8	29.6	29.8	16.8	18.4	13.5	26.2	24.5	30.7	38.7	37.8	38.9	57.1	53.8	63.6	
自分の仕事ぶりが周囲の人に 評価されないから	20.8	22.1	17.4	17.3	18.1	16.0	24.1	24.8	21.9	23.0	25.1	15.7	20.9	23.0	15.9	

※ 「3年程度のうち／1年以内に辞めたい」又は「すでに辞める準備中」を選択した者が回答。非管理職のみ。あてはまるものを全て回答。
※ 各階層について、上位3位を太字。
※ 性別について「その他・答えたくない」を選択している場合もあるため、各年代における「全体」の数値は、当該年代における男女の合計と一致しない。